

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Penelitian mengenai kepuasan kerja menjadi menarik untuk diamati karena manfaat yang bisa didapat, baik untuk individu maupun untuk kepentingan industri. Bagi individu hal-hal yang harus diteliti mengenai sebab dan sumber kepuasan kerja, serta usaha yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja individu. Bagi industri, penelitian mengenai kepuasan kerja dilakukan untuk kepentingan ekonomis, yaitu pengurangan biaya produksi dan peningkatan produksi yang dihasilkan dengan meningkatkan produktivitas. Oleh karena itu sangatlah penting bagi perusahaan untuk mengetahui kepuasan kerja karyawannya.

Selain itu, tidak dapat dipungkiri bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu indikasi tercapainya sumber daya manusia yang berkualitas, karena dengan kepuasan kerja, seorang karyawan dapat menjalankan tugasnya dengan perasaan senang sehingga perusahaan juga dapat mencapai hasil yang maksimal.

Adanya perasaan senang pada karyawan membuat karyawan jarang mangkir. Hal tersebut seperti yang dikemukakan oleh Siagian (1998), bahwa dari beberapa penelitian terdapat korelasi kuat antara tingkat kepuasan seorang dengan tingkat kemangkiran, artinya karyawan yang tinggi tingkat kepuasannya dalam bekerja maka akan semakin rendah tingkat kemangkirannya.

Pada praktek korelasi itu berarti bahwa seorang karyawan yang kepuasan kerjanya tinggi akan ditandai dengan kehadiran di tempat tugas, dalam rapat,

dalam apel dan tidak akan mangkir kecuali ada alasan yang benar-benar kuat. Selain itu karyawan yang mempunyai tingkat kepuasan kerja tinggi menurut Lady & Trumbo (dalam Rasimin 1989) yakni karyawan tersebut bekerja dengan sepenuh kemampuan pada waktunya, sering membicarakan soal pekerjaannya dengan karib kerabatnya. Dilanjutkan oleh Hasibuan (2001) bahwa karyawan yang kepuasan kerjanya tinggi akan mencerminkan moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja yang tinggi. Sehingga sangat diharapkan bagi semua organisasi agar mempunyai kepuasan kerja yang tinggi.

Namun pada kenyataannya bahwa tidak semua karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi, yakni ada juga karyawan yang kepuasan kerjanya rendah. Indikasi karyawan yang merasa kurang puas akan menggunakan berbagai alasan untuk melakukan mangkir kerja. Indikasi lain bahwa di suatu perusahaan tingkat kepuasan kerjanya rendah yakni bila tingkat *turnover* (perpindahan tempat kerja) tinggi. Seperti diperkuat oleh pendapat Smith (1992) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan akan mengarahkan karyawan pada berkurangnya absensi, kesalahan mengerjakan tugas dan *turnover*.

Seperti hasil survei oleh Global Strategic Rewards 2007 sampai 2008, menunjukkan bahwa tingkat *turnover* atau keluar – masuknya karyawan untuk posisi penting (level manajerial dan di atasnya) di industri perbankan antara 6,3% sampai 7,5%. Sementara, pada industri umumnya berkisar 0,1% sampai 0,74% (Wardana, 2010).

Ketidakpuasan kerja akhirnya telah menjadi permasalahan yang cukup serius. Seperti hasil penelitian yang dilakukan oleh badan penelitian Wall St di

Amerika bahwa banyak karyawan di beberapa perusahaan terbesar AS tidak menyukai, bahkan membenci pekerjaan mereka karena merasa tidak puas dengan pekerjaannya. Perusahaan-perusahaan tersebut antara lain seperti Hewlett-Packard dan Sears Holdings, Nordstrom dan Costco, OfficeMax dan Dish, Bank of New York Mellon, dsb, yang mana ketidakpuasan tersebut mencakup keluhan tentang kenaikan jabatan, gaji jauh di bawah rata-rata, miskin' pelatihan, jam kerja berlebihan, dsb (Asteria, 2012).

Bahkan dalam situasi di mana karyawan tidak dapat keluar dari perusahaan, mereka akan terus melanjutkan pelanggaran-pelanggaran selama mereka masih merasa tidak puas. Misalnya dengan mengabaikan pekerjaan mereka, melepaskan tanggung jawab dari pekerjaan mereka, dsb (Wartawarga, 2009).

Begitu pentingnya kepuasan kerja dapat dirasakan oleh karyawan, dan kepuasan kerja tidak hanya terjadi pada para pekerja di lingkup instansi pemerintah dan perusahaan manufaktur, akan tetapi juga dapat terjadi pada karyawan pada lingkup usaha jasa Koperasi.

Penulis ingin mencoba meneliti kepuasan kerja pada karyawan koperasi karena koperasi merupakan soko guru prekonomian Indonesia menurut UUD 1945 pasal 33 dan dipertegas dalam pasal 4 UU No. 25 tahun 1992 tentang perkoperasian. Seperti dikatakan oleh Hatta (dalam Fani, 2011) bahwa koperasi dijadikan sebagai sokoguru perekonomian nasional karena: 1) Koperasi mendidik sikap *self-helping*; 2) Koperasi mempunyai sifat kemasyarakatan, di mana kepentingan masyarakat harus lebih diutamakan daripada kepentingan dari atau

golongan sendiri; 3) Koperasi digali dan dikembangkan dari budaya asli bangsa Indonesia; 4) Koperasi menentang segala paham yang berbau individualisme dan kapitalisme.

Begitu pentingnya peran koperasi sehingga eksistensi koperasi perlu untuk selalu dijaga. Salah satu hal yang dapat menunjang eksistensi koperasi yakni sumber daya manusianya yang perlu diperhatikan, dan hal yang penting bagi tersedianya sumber daya manusia yang berkualitas yakni kepuasan kerja pada karyawannya.

Koperasi Bhakti Group sebagai salah satu badan usaha koperasi serba usaha dan simpan pinjam dengan status primer nasional menjadikan koperasi ini sebagai salah satu koperasi yang berkembang sangat pesat di tingkat propinsi. Koperasi ini didukung oleh 840 karyawan yang tersebar di 14 Kantor Cabang di Jawa Tengah.

Sampai dengan akhir tahun 2015 jumlah nasabah yang melakukan pinjaman pada Koperasi Bhakti Group mencapai 12.000 peminjam dengan total *outstanding* penyaluran kredit lebih dari lima puluh milyar rupiah. Ini mengindikasikan bahwa Koperasi Bhakti Group dalam kiprahnya sebagai badan usaha telah cukup berhasil mendapat kepercayaan dari masyarakat ditengah tekanan dan persaingan yang sangat tajam untuk meraih jumlah nasabah. Hal itu disebabkan karena aspek Sumber Daya Manusia mendapat perhatian yang serius dari manajemen perusahaan terutama menyangkut kepuasan kerja karyawannya.

Weiss (2002) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai persepsi total, reaksi emosional dan pribadi terhadap pekerjaan. Juga semua sikap, perasaan batin,

situasi (positif dan negatif), penilaian dan perilaku karyawan terhadap pekerjaan mereka.

Ditambahkan oleh (Herzberg dalam Sukmiati, 2003) bahwa ciri perilaku pekerja yang puas adalah mereka mempunyai motivasi untuk bekerja yang tinggi, mereka lebih senang dalam melakukan pekerjaannya, sedangkan ciri pekerja yang kurang puas adalah mereka yang malas berangkat ke tempat bekerja dan malas dengan pekerjaan dan tidak puas. Tingkah laku karyawan yang malas tentunya akan menimbulkan masalah bagi perusahaan berupa tingkat absensi yang tinggi, keterlambatan kerja dan pelanggaran disiplin yang lainnya, sebaliknya tingkah laku karyawan yang merasa puas akan lebih menguntungkan bagi perusahaan.

Berkaitan dengan hal fenomena-fenomena tersebut maka manajemen Koperasi Bhakti Group telah melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya misalnya dengan memperhatikan kompetensi yang dimiliki karyawan, dan pemberian promosi yang tepat bagi karyawan yang berprestasi, pemberian gaji yang adil, pengawasan yang baik, dsb. Namun demikian, dalam kenyatannya masih timbul ketidakpuasan kerja. dari hasil wawancara dengan personalia diperoleh data bahwa karyawan yang terlambat masuk kantor sebesar 25%, kemudian juga kurang adanya kerelaan untuk bekerja semaksimal mungkin demi kepentingan organisasi yakni kurang bersedia lembur apabila diperlukan bekerja lembur sebesar 30%.

Kemudian kasus tersebut dikonfirmasi dengan tiga karyawan koperasi koperasi Bhakti Group cabang Yogyakarta dengan melakukan wawancara kepada mereka pada tanggal 12 September 2015. Dari hasil wawancara diperoleh

keterangan bahwa ketiga karyawan tersebut mengaku kurang puas bekerja disitu sehingga sempat beberapa kali ijin tidak masuk karena alasan tertentu padahal mereka mengaku kalau tidak terjadi apa-apa dan hanya ingin tidak masuk kerja. Setelah ditelusur lebih lanjut ternyata ketiga karyawan tersebut merasa kurang nyaman dengan pimpinannya yang cenderung bersifat otoriter dan memberikan gaya kepemimpinan yang terlalu keras serta kurang menghargai karyawannya.

Berdasar pengakuan tersebut maka penulis sedikit menyimpulkan kalau kepuasan ketiga karyawan tersebut kurang dan terkait dengan pimpinannya yang dirasa cukup otoriter. Dengan demikian kepuasan kerja dalam hal ini dapat dikaitkan dengan persepsi karyawan terhadap gaya kepemimpinan pimpinannya. Penarikan kesimpulan oleh penulis diperkuat oleh pendapat Kalaldehy (2013) bahwa gaya kepemimpinan mempengaruhi kepuasan kerja.

Kasus yang terjadi di koperasi Bhakti group bahwa karyawan merasa karena dipimpin dengan gaya kepemimpinan otoriter, sehingga hal itu memunculkan ketidakpuasan kerja, karena menurut Jenkins, dkk (2010) bahwa gaya kepemimpinan yang terutama akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yakni gaya kepemimpinan transformasional. Dikatakan lebih jauh bahwa dalam gaya kepemimpinan ini, seorang atasan memberi perhatian khusus pada kebutuhan perkembangan bawahannya dan melatih berkembangnya ketrampilan anak buah.

Pendapat tersebut didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sadeghi (2013) di tiga universitas terkemuka di Malaysia dengan sampel sebanyak 305 subjek yang terdiri dari dosen termasuk profesor, asosiasi profesor, dosen senior,

dan dosen, dengan teknik sampling *proportional stratified random* untuk menjamin bahwa jumlah subjek yang dipilih cukup adekuat dari masing-masing universitas. Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa faktor kepemimpinan transformasional merupakan faktor terbaik yang menerangkan variansi dari variabel yang paling memuaskan pada kepuasan kerja dosen, karena faktor lain yang mempengaruhi kepuasan kerja juga diteliti yakni kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan *laissez-faire*.

Bass (dalam Wutun, 2001) menambahkan bahwa kepemimpinan transformasional adalah bagaimana pemimpin mengubah (*to transform*) persepsi, sikap, dan perilaku bawahan terlepas dari meningkat-tidaknya perubahan yang terjadi. Secara konseptual, kepemimpinan transformasional (*to transform*) adalah sebagai kemampuan pemimpin dalam mengubah lingkungan kerja, motivasi kerja, pola kerja, dan nilai-nilai kerja bawahan sehingga bawahan akan lebih mengoptimalkan kinerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Hanya saja kenyataan menunjukkan bahwa baik dan buruknya penilaian terhadap gaya kepemimpinan transformasional ditentukan oleh penilaian karyawannya. Karyawan satu mungkin menganggap gaya kepemimpinan seorang pemimpin adalah baik padahal menurut karyawan yang lain buruk. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan persepsi masing-masing individu terhadap gaya kepemimpinan. Suatu permasalahan akan timbul jika gaya kepemimpinan oleh seorang pemimpin dirasakan menekan oleh sebagian besar bawahannya.

Mengacu pada berbagai pendapat di atas maka penulis merumuskan masalah yakni ”apakah ada hubungan antara gaya kepemimpinan

transformatif dengan rendahnya kepuasan kerja?” Berdasar fenomena di atas maka peneliti tertarik untuk mengambil judul mengenai ”Hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan transformatif dengan kepuasan kerja”.

B. Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini, peneliti ingin mengetahui:

1. Mengetahui hubungan antara persepsi terhadap gaya kepemimpinan transformatif dengan kepuasan kerja.
2. Mengetahui tingkat persepsi terhadap gaya kepemimpinan transformatif.
3. Mengetahui tingkat kepuasan kerja
4. Mengetahui peran persepsi terhadap gaya kepemimpinan transformatif terhadap kepuasan kerja.

C. Manfaat Penelitian

1. Bagi pimpinan perusahaan diharapkan dapat digunakan sebagai acuan untuk mengetahui seberapa tinggi tingkat kepuasan kerja pada karyawannya sehingga dapat dilakukan perbaikan apabila kepuasan kerja pada karyawan kurang tinggi.
2. Bagi ilmu psikologi, agar dapat memberi kontribusi positif bagi pembahasan tentang pentingnya persepsi gaya kepemimpinan dalam dunia kerja terutama yang berhubungan dengan kepuasan kerja.
3. Bagi para peneliti lain, agar dapat mengungkapkan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kepuasan selain gaya kepemimpinan transformatif, misalnya faktor upah atau usia.